

FÜHRUNGS-
ZEUGNIS

THOMAS SATTELBERGER ist Sprecher für Bildung, Forschung und Innovation der FDP-Bundestagsfraktion und war Vorstand bei Continental und Deutscher Telekom. Twitter: @th_sattelberger

Ein neues Geschäftsmodell für Deutschland

Thomas Sattelberger entdeckt pralles Leben abseits der Konzerne – die digitalen Hidden Champions.

Entwickelte Nationen haben ihre volkswirtschaftlichen Standbeine, die sichere Gewinne bringen, aber auch ihre Spielbeine, um künftig Gewinne zu erzielen. So entwickeln und verändern Nationen evolutionär ihr Geschäftsmodell. England steht für Finanzen und künstliche Intelligenz (KI), die Schweiz für Maschinenbau und Pharma/Biotech. Deutschland stand noch in den 50er und 60er Jahren sehr bequem mit den Leitbranchen Montanindustrie, Chemie/Pharma und Auto/Maschinenbau. Das Erste brach weg, das Zweite verlor an Bedeutung, jetzt wackelt das Dritte. Ein neues Spielbein wurde nicht entwickelt. Deutschland steht heute fragil da.

Schon lange vor Corona waren diese tektonischen Verwerfungen im Geschäftsmodell der Deutschland AG unübersehbar. Doch beim Exportweltmeister Deutschland machte die allmächtige Dominanz des Maschinen-, Anlagen- und Autobaus jede innovative Pfadabzweigung fast unmöglich. Wir klammerten uns an deutsche Ingenieurskunst, an Margen aus dem etablierten Geschäft: ein klassischer Irrtum, den Clayton Christensen in seinem Jahrhundertwerk „The Innovator’s Dilemma“ beschrieben hat. Das Primat der „sustaining technologies“, die das Gleiche nur immer besser machen, zwang „disrupting technologies“, die neue Märkte, Kundennutzen und Wertschöpfung erschließen, ins Schattendasein. Das war fatal. Längst schlägt Netflix die Blockbuster, Amazon den gesamten Handel – und Tesla bedroht die deutsche Paradebranche Auto.

KÖNNEN WIR UNSERE DEFIZITE in der Digitalisierung, der Plattformökonomie und KI gegenüber den USA und China aufholen? Die Skalierungskraft dieser Volkswirtschaften, die Unmengen an Wagniskapital und Staatskapital matchen? Ich glaube, das ist unreal. Das großspurige Gerede über „europäische Champions“, wie es von Wirtschaftsminister Peter Altmaier zu hören ist, oder die flüchtigen Träume von „deutscher KI-Weltspitze“ der Forschungsministerin Anja Karliczek, sie

täuschen nicht darüber hinweg, dass traditionelle Industriegiganten eine sterbende Spezies sind. Die Zukunft gehört cyberphysischen und Softwareunternehmen. Das European Power House alter Art ist eine Fiktion.

Andererseits: Was Deutschland kann, sind Hidden Champions. Um die 1500 haben hier ihren Sitz, mehr als die Hälfte der geschätzt 2700 weltweit: Spezialisten mit extremem Kundenfokus, Weltmarktführer in Nischen, von fast unsichtbaren Inhabern statt der Börse geführt. Einige Unternehmen sind ein bisschen in die Jahre gekommen, aber Substanz und Transformationswillen tragen. Wie wäre denn ein künftiges Geschäftsmodell Deutschland mit 5000 Deep-Tech-Champions in den kommenden zehn Jahren? Allein der Absturz der Nixdorf AG gab damals Raum für Hunderte IT-Unternehmen rund um Paderborn. Isar Aerospace, 2018 aus der TU München ausgegründet, führt uns die Chance vor Augen, Europa den strategisch wichtigen, souveränen Zugang zum Weltall zu öffnen und dem Goliath SpaceX Konkurrenz zu machen. Heute 100 Mitarbeiter, morgen Tausende – Spitzenexperten und Deep Tech in seiner kühnsten Form.

„MILLIARDEN FÜR EIN WIRTSCHAFTSWUNDER 2.0 STATT RETTUNG: DAS WÄRE DER WEG.“

START-UPS AUS DEN BEREICHEN Software, E-Health, E-Commerce und KI sind bisher am besten durch die

Krise gekommen, wie eine Recherche der Analysefirma Glassdollar zeigt. 2020 sind im tiefsten Lockdown fast 10 Prozent mehr Deep-Tech-Start-ups entstanden als 2019. Eine Studie der DZ Bank Research belegt, dass 2020 die Investitionen in F&E, Software und Datenbanken gestiegen sind – im deutschen BIP als einzige Komponente neben dem Staatskonsum. Lebenswillen mitten in der Krise! Wenn jetzt der Wille zur Transformation des Geschäftsmodells der Nation dazu kommt, ist die Spur gelegt. Noch wird der süße Stoff des Kurzarbeitergelds und anderer Überbrückungshilfen die Rückkehr zur Marktwirtschaft bis weit ins Jahr 2021 verschieben.

Dabei haben wir keine Zeit zu verlieren. Milliarden für ein Wirtschaftswunder 2.0 statt Rettung: Das wäre der Weg. ■